

Södertörns högskola
Institution för ekonomi och företagande
Företagsekonomi
Kandidat uppsats 10 poäng
Handledare: Göran Grape, Renate Åkerhielm
VT 2005

Reseföretagens krishantering efter flodvågskatastrofen

*- Vilka faktorer krävs för att få tillbaka resenärer till en
krisdrabbad destination?*

Författare:
Sadina Jusupovic
Pratthana Svan

Sammanfattning

Flodvågskatastrofen i Sydostasien 26 december, 2004 drabbade tolv länder på två kontinenter. Katastrofen förde med sig att många reseföretag hamnade i kris. Det är viktigt för företagen att klara av krissituationen för att behålla förtroendet för företaget och därmed behålla sina kunder. En förutsättning för att lyckas beror på hur väl företaget är förberett för olika krissituationer. Ett företag bedöms utifrån hur det hanterar krissituationen.

Flodvågskatastrofen har även påverkat resenärernas attityder och känslor för den krisdrabbade destinationen. En resenärs val av destination påverkas av dennes uppfattning av situationen. Flodvågskatastrofen har medverkat till att resenärerna har fått en negativ perception och image av destinationen. De blev därmed inte motiverade att resa dit. Detta medförde att resenärerna valde andra destinationer som de ansåg vara säkrare.

För att få resenärerna att återvända till den krisdrabbade destinationen måste reseföretag hitta medel för att påverka resenärernas val. Detta ställer stora krav på kommunikationen mellan reseföretag och resenärerna.

Syftet med denna uppsats är att genom fallstudier på reseföretag beskriva och få förståelse för hur företagen hanterar krissituationer samt undersöka om det krävs en förändrad marknadsföring av den krisdrabbade destinationen för att företagen skall bibehålla sina kunder och sin försäljningsnivå. Uppsatsens syfte uppnås genom fallstudier genomförda med ett deduktivt angreppssätt och kvalitativ dataanalys.

Resultatet visar att företagets krishantering har en avgörande betydelse för att överleva krissituationen och behålla sina resenärer. I och med detta kan företagen även hålla upp sin försäljningsnivå. Resultatet visar dessutom att det inte krävs en förändrad marknadsföring för att få resenärerna att återvända till den krisdrabbade destinationen.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Syfte	2
1.4 Avgränsningar	3
1.5 Definitioner av begrepp	3
2. Metod	5
2.1 Vetenskapligt synsätt	5
2.2 Metodansats	6
2.3 Forskningsstrategi	7
2.3.1 Fallstudie	7
2.4 Datainsamling	7
2.4.1 Intervju	8
2.5 Urval	9
2.6 Analysmetod	10
2.6.1 Kvalitativ och kvantitativ ansats	10
3. Teori	12
3.1 Krisens olika faser	13
3.2 Krishantering	14
3.2.1 Företagskulturen	14
3.2.2 Ledarskapet	15
3.2.3 Krisplanen	15
3.2.4 Media	16
3.2.5 Krisgruppen	16
3.2.6 Informatören	17
3.3 Påverkansfaktorer på konsumentköpbeteendet	17
3.3.1 Kulturella faktorer	17
3.3.2 Sociala faktorer	18
3.3.3 Personliga faktorer	18
3.3.4 Psykologiska faktorer	18
3.4 Destinationsmarknadsföring	19
4. Teoretisk syntes och referensram	22
4.1 Teoretisk syntes	22
4.2 Teoretisk referensram	23
5. Empiri	25
5.1. Presentation ABC Tours	25
5.1.1 Flodvågskatastrofens inverkan på ABC Tours	25
5.1.2 Krishantering ABC Tours	25
5.1.3 Resenärernas val av destination efter flodvågskatastrofen	26
5.1.4. Marknadsföring av Thailand före och efter flodvågskatastrofen	27

5.2 Presentation Thai Airways International.....	28
5.2.1 Flodvågskatastrofens inverkan på Thai Airways International.....	28
5.2.2 Krishantering Thai Airways International.....	29
5.2.3 Resenärernas val av destination efter flodvågskatastrofen	29
5.2.4 Marknadsföring av Thailand före och efter flodvågskatastrofen	30
5.3. Presentation Jambo tours Scandinavia AB.....	32
5.3.1 Flodvågskatastrofens inverkan på Jambo tours.....	32
5.3.2 Krishantering Jambo tours	33
5.3.3 Resenärernas val av destination efter flodvågskatastrofen	33
5.3.4 Marknadsföring av Thailand före och efter flodvågskatastrofen	34
6. Analys.....	35
6.1 ABC Tours krishantering	35
6.1.1 ABC Tours destinationsmarknadsföring	35
6.2 Thai Airways Internationals krishantering.....	36
6.2.1 Thai Airways International destinationsmarknadsföring	36
6.3 Jambo tours Scandinavia AB krishantering	37
6.3.1 Jambo tours destinationsmarknadsföring.....	38
7. Resultat.....	39
8. Slutsats.....	41
9. Kritisk granskning	43
9.1 Validitet och tillförlitlighet.....	43
10. Avslutande diskussion	45
11. Källförteckning.....	46
 Figurförteckning	
Figur 1: Krisens olika faser.....	13
Figur 2: Påverkansfaktorer på köpbeteendet.....	19
Figur 3: Teoretisk syntes.....	22
 Bilagor	
Bilaga 1: Flodvågskatastrofen i Asien.....	49
Bilaga 2: Intervjufrågor.....	51

1. Inledning

I det inledande kapitlet presenteras en bakgrund till uppsatsens problemområde. Detta bland annat för att ge läsaren en inblick och förståelse för den empiriska delen av uppsatsen. Därefter presenteras uppsatsens problemformulering, syfte samt uppsatsens avgränsningar. Kapitlet avslutas med definitioner av begrepp.

1.1 Bakgrund

Händelser i omvärlden som terrorism, smittsamma sjukdomar och naturkatastrofer är olika former av kriser och katastrofer som negativt påverkar det internationella resandet. Dessa former av händelser leder bland annat till att reseindustrin och människors resemönster förändras. Enligt World Tourism Organization har terrorismens inverkan på turistindustrin under 2001 minskat antalet utlandsresor för första gången på över två decennier.¹

Kriser och katastrofer går inte att förutse och leder till att människor hamnar i krissituationer. Röda korset visade i sin rapport, *World Disaster Report*, 2003, att antalet naturkatastrofer har tredubblats sedan 1970 och dessutom fortsätter naturkatastroferna att öka i antal och omfattning.² Krissituationer påverkar resenärernas förtroende för destinationen då negativa associationer uppstår.³ Detta gör att få människor vill resa tillbaka.

Trots Estoniaolyckan 1994, då ett passagerarfartyg sjönk i Östersjön,⁴ terrorattacken 11 september 2001 och en lång rad naturkatastrofer och utredningar är det fortfarande vissa företag som misslyckas med att hantera krissituationer och konsekvensen kan bli att företaget går under. En del företag klarar av krissituationen och lyckas därmed behålla sina kunder och till och med stärka förtroendet för företaget. Med andra ord, genom att vara effektiv och offensiv och därmed ha kontroll över krisläget kan företaget visa styrka istället för svaghet.⁵

¹ Indra, D./ Turizmus Bulletin, 2001, *The effect of the events of September 11, 2001 on world tourism*

² <http://www.ifrc.org/publicat/wdr2003/>

³ Dagens Industri, *Regeringen den svaga länken i Sveriges nya krisplanering*

⁴ <http://www.sos.se/sos/publ/referat/sr9715.htm>

⁵ Skoglund, 1995

Naturkatastrofer kan leda till att företag hamnar i en krissituation på grund av att de förlorar stora investeringar i de krisdrabbade resmålen. Kontrakt som har skrivits med lokala verksamheter över flera år är oerhört kostsamma.⁶ Därför är det oerhört viktigt för företag att klara av krissituationen och hålla uppe sin försäljningsnivå. Förutsättning för att lyckas beror på hur väl företaget är förberett för olika krissituationer. Ett företag bedöms utifrån hur det hanterar krissituationen.⁷

1.2 Problemdiskussion

Resenärernas val av reseföretag och resmål är en komplicerad process där både interna och externa faktorer måste tas hänsyn till som perception och image. Perception är en process där en individ väljer, organiserar och tolkar information för att skapa egen bild av situationen. Med image menas, genom att höra, se och läsa om till exempel en destination bildar människor en gemensam bild och uppfattning av själva destinationen. Flodvågskatastrofen har gjort att resenärernas perception och image har förändrats och lett till att beslutsprocessen blev ännu mer komplex och krävande. En resenärs val av destination påverkas av dennes uppfattning av situationen. Flodvågskatastrofen har medverkat till att resenärerna har fått en negativ perception och image av destinationen. De blir därmed inte motiverade att resa dit.⁸ Detta gör att resenärerna väljer andra destinationer som de anser vara säkrare.

För att få resenärerna att återvända till den katastrofdrabbade destinationen måste reseföretag hitta medel för att påverka resenärernas val av destination. Detta ställer stora krav på kommunikationen mellan reseföretag och resenärerna. Utifrån denna problemdiskussion uppkommer frågan:

Vilka faktorer krävs för att få tillbaka resenärer till en krisdrabbad destination?

1.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att genom fallstudier på reseföretag, beskriva och skapa förståelse för hur företagen kan hantera krissituationer, samt undersöka om det krävs en förändrad marknadsföring av den krisdrabbade destinationen för att företagen skall bibehålla sina kunder och sin försäljningsnivå.

⁶ Veckans Affärer, *Katastrofen: Sargad bransch reser sig igen*

⁷ Skoglund, 1995

1.4 Avgränsningar

Uppsatsen utgår från ett företagsperspektiv och därmed görs en avgränsning från konsumentperspektivet. Detta med anledning av att undersökningen skulle bli för omfattande. Huvudinriktningen sker mot reseföretag som är verksamma inom reguljärflyg till den krisdrabbade destinationen Thailand. En avgränsning görs därmed från arrangörer av affärsresor, charterarrangörer samt arrangörer av resor inom Sverige och till andra destinationer utomlands som inte drabbats av kriser. Uppsatsen avgränsas även från att undersöka ekonomiska och finansiella avseenden som kriser medför.

Reseföretagen som ingår i denna undersökning är ABC Tours, Jambo tours, samt Thai Airways International.

1.5 Definitioner av begrepp

Destination

En destination är en plats, en geografisk yta, vars kulturella och kommersiella utbud är inriktad på att attrahera turister. Destinationen skall också se till att besökarnas behov blir tillgodosedda.⁹

Kris

”En händelse som utgör ett hot mot människor, materiella och immateriella värden och där åtgärder utöver de normala krävs för att bemästra situationen.”¹⁰

När någon form av olycka inträffar så hotas människor och de materiella värden. Detta kan leda till att företagets förmåga att sköta sitt arbete kraftigt försvåras och därmed skapas en intern kris som, om den inte hanteras rätt, kan växa till en extern kris. Hot mot immateriella värden avser företagets förtroendekapital, kultur och moral samt dess identitet och image.¹¹

Krisdrabbad destination

En destination som har drabbats av en naturkatastrof.

⁸ Kotler, Armstrong, Saunders, Wong, 2000

⁹ <http://www.tourist.se>

¹⁰ Skoglund, 1995, s. 14

¹¹ Skoglund, 1995

Krishantering

Avser hur ett företag bearbetar en krissituation.

Rese- och turistindustrin

En näring som omfattar verksamheter inom ett stort antal olika branscher i näringslivet.

Gemensamt för verksamheterna är att de levererar varor och tjänster avsedda för människor som utövar turism.¹²

Resenär

En person som reser till ett eller flera länder eller till en eller flera platser i landet där han/hon bor.¹³

¹² Turismens begreppsnyckel, 1995

¹³ Ibid

2. Metod

I detta kapitel beskrivs det tillvägagångssätt som undersökningen bygger på.

2.1 Vetenskapligt synsätt

Det finns två huvudsakliga förhållningssätt till hur forskning bör bedrivas och hur man får reda på sanningen. Dessa två inriktningar är *positivism* och *hermeneutik*.¹⁴

Positivismen har sitt ursprung i naturvetenskapen, men dess metoder och synsätt har spritt sig även till andra vetenskapsområden. Positivismen strävar efter absolut kunskap. Det är ett rationalistiskt synsätt som förespråkar experiment och logiska resonemang. Egna uppfattningar ska inte kunna påverka forskaren. Positivisterna strävar efter att kvantifiera resultat och använder sig ofta av statistik. Enligt positivismen har vi endast två källor till kunskap, iakttagelse och logik.¹⁵

Hermeneutiken är däremot typiskt humanistisk till sin inriktning och har sitt ursprung i tolkning av konst och litteratur.¹⁶ Begreppets betydelse, *tolkningslära*, talar om synsättets centrala del. Det som bland annat skiljer hermeneutiken från positivismen är att den har mer förståelse för relativistiska tankegångar, och menar att det inte finns absoluta sanningar. Källor till kunskap fås genom själviakttagelse, det vill säga, genom att förstå andras beteende och tolka andras handlingar. Språket är den väsentligaste kunskapskällan och gör begreppet *förförståelse* till en central del av hermeneutiken. Förförståelsen för det som ska undersökas är nödvändigt och med hjälp av den utarbetar forskaren intressanta problem, frågor och hypoteser.¹⁷

Skillnaden mellan positivism och hermeneutik är inte klar,¹⁸ vilket naturligtvis gör det svårt att säga om uppsatsen fullständigt tillämpar det ena eller andra synsättet. För att uppfylla uppsatsens vetenskapliga syfte har ett mer hermeneutiskt perspektiv använts därför att studien inte baseras på kvantitativ mätning eller vetenskapliga experiment. Istället görs tolkningar, analyser och jämförelser av kvalitativa intervjuresultat. Undersökningen syftar till att uppnå

¹⁴ Thurén, 1991

¹⁵ Ibid

¹⁶ Ibid

¹⁷ Eriksson, Wiedersheim-Paul, 2001

förståelse av det studerade fenomenet. Författarna har en viss förförståelse om det aktuella fenomenet och detta ses som en tillgång och inte ett hinder för att tolka och förstå forskningsobjektet. Författarna strävar inte heller att komma fram till en absolut sanning. Uppsatsens resultat gäller för det urvalet som gjorts, och har inte någon generell giltighet. Valet av vetenskapligt synsätt återspeglas dessutom i de övriga valen i uppsatsens metod.

2.2 Metodansats

Inom vetenskapen finns det två olika metoder för att dra slutsatser, *induktion* och *deduktion*.¹⁹

Induktion är en vetenskaplig arbetsmetod som betyder att man utgår ifrån ett stort antal observationer ur vilka generella slutsatser kan dras, det vill säga teorier bildas utifrån faktisk kunskap.²⁰ Nackdelen med induktionsmetoden är att en induktiv slutledning aldrig kan vara hundra procentigt säker. Osäkerheten ligger i att den bygger på empiriska fakta, då våra sinnen kan lura oss. Metodens slutsatser är aldrig logiskt bindande, och kan aldrig bevisa att en teori är sann.²¹

Deduktion är däremot en vetenskaplig metod som innebär att man utgår från vissa utgångspunkter och sedan genom logisk slutledning försöker bevisa olika lagar och satser. Här utgås det istället från det generella till det speciella. I själva verket antas att det allmänna bevis som utförts gäller för varje enskilt fall. Nackdelen hos deduktion är att slutsatsen endast är korrekt under förutsättning att utgångspunkterna är korrekta. Är något eller några utgångspunkter falska kan slutsatsen mycket väl vara falsk, hur logiskt rätt än själva bevisningen är genomförd.²²

I denna undersökning tillämpas en deduktiv ansats, för att uppsatsen bygger på befintliga teorier omkring problemområdet, som författarna tillhandahållit sig genom litteraturstudier. Författarna har genomfört intervjuer baserade på befintliga teorier och därefter dragit ett samband mellan teorin och empirin. Utifrån dessa har resultat erhållits och slutsatser dragits.

¹⁸ Hartman, 2004

¹⁹ Thurén, 1991

²⁰ Ibid

²¹ Hartman, 2004

²² Ibid

2.3 Forskningsstrategi

2.3.1 Fallstudie

Med fallstudien anses en undersökning av en *mindre avgränsad grupp*. Ett *fall* kan vara en individ, en grupp av individer, en organisation eller exempelvis två eller flera organisationer.²³

En fallstudie kännetecknas av att vara en *studie på djupet* där möjligheten finns att skaffa sig värdefulla och utförliga insikter för att kunna reda ut komplexiteten i en given situation. Fallstudien är en metod för att systematiskt studera en specifik företeelse i verkligheten. Fördelar med fallstudier är att den tillåter flera metoder beroende på omständigheterna samt att en djupgående information kan fås, vilken i sin tur gör att det blir lättare att få svar på en fråga. Resultatet av en fallstudie kan vara beskrivande, tolkande och värderande.²⁴

Utifrån undersökningens problemområde och syfte har fallstudie valts som metod. Detta för att få en genomgripande information och förståelse inom problemområdet, det vill säga att skaffa kunskap om vilka faktorer som krävs för att få tillbaka resenärer till en krisdrabbad destination. För att uppfylla undersökningens syfte är fallstudien genomförd i beskrivande form. En beskrivande fallstudie introducerar en detaljrik redogörelse av fenomenet som studeras.²⁵ Denna uppsats avser att studera tre reseföretag som enbart är verksamma inom reguljärflyg. Dessa företag är ABC Tours, Jambo tours och Thai Airways International.

2.4 Datainsamling

För insamling av data skickades e-post med ett frågeformulär till ABC Tours i Malmö och Jambo tours i Stockholm. Med tanke på den geografiska spridningen, var detta en fördelaktig metod som både sparade tid och resurser. En annan fördel med att använda e-post är att besvarandet av frågeformuläret kan göras mindre betungande för respondenten, genom att frågorna besvaras på datorn och returneras med en enkel knapptryckning. Dessutom ansåg respondenterna själva att detta var en effektiv metod. Nackdelen med e-post är att det kan uppfattas som opersonligt.

²³ Patel & Davidson, 2003

²⁴ Denscombe, 2000

Frågorna i frågeformuläret grundades på teorier relevanta för uppsatsen. Detta för att delvis ge klarhet inom problemområdet, samt uppfylla undersökningens syfte. Datainsamlingen från Thai Airways International genomfördes i form av en forskningsintervju. Denna intervju dokumenterades med hjälp av en diktafon.

2.4.1 Intervju

En intervju är en kommunikation mellan tre personer; en intervjuare, en respondent och en åskådare.²⁶

I en intervju önskar intervjuaren skaffa sig information från respondenten. Intervjun förmedlar kunskap, upplevelser, erfarenheter, åsikter, attityder, värderingar och annat från en intervjupersons sida till en åskådare med intervjuaren som mellanled. Det finns en rad olika typer av intervjuer som t.ex. forskningsintervjuer, mediaintervjuer, diagnostiska intervjuer med flera.²⁷

En ytterliggare metod för datainsamling till denna undersökning är en forskningsintervju. När det gäller forskningsintervjuer måste det vara klart över vad det är som ska undersökas och hur detta bäst ska göras. Forskningsintervjuer innehåller tre huvudsakliga kategorier; informell, strukturerad och standardiserad.²⁸

I studien används en strukturerad intervjuteknik. Strukturering innebär frågornas slutenhet respektive öppenhet. Slutna frågor har begränsade svarsmöjligheter, medan öppna frågor ger respondenten möjlighet att svara på olika sätt.²⁹

I intervjun användes ett antal frågeställningar som inte följde en viss ordning. På så sätt blev den intervjuade inte styrd av författarna. Den här typen av intervjumetod kallas också för en kvalitativ intervju, och är ett utmärkt verktyg när det gäller att samla in sådan information som det är svårt att få tillgång till på annat sätt.³⁰

²⁵ Denscombe, 2000

²⁶ Jacobsen, 1993

²⁷ Ibid

²⁸ Ibid

²⁹ Andersen, 1994

³⁰ Jacobsen, 1993

Nackdelen med intervjuer är *intervjuareffekten*. Detta innebär att olika människor svarar olika, beroende på vem det är som frågar. Med andra ord påverkas data av författarnas identitet.³¹ I denna studie var intervjuareffekten minimal, med anledning av respondentens kunskap och erfarenhet som överträffade författarnas.

2.5 Urval

Det finns två typer av urvalstekniker som samhällsforskare kan använda, *sannolikhetsurval* och *icke-sannolikhetsurval*. Sannolikhetsurvalet baseras på att forskaren väljer ut respondenter som tros utgöra ett representativt tvärsnitt av hela populationen.

Icke-sannolikhetsurval bygger inte på en sådan kunskap. Med tanke på författarnas bristande kännedom om vald population gjordes ett icke-sannolikhetsurval, med andra ord inget slumpmässigt urval.³²

Det finns vidare ett antal underkategorier av icke-sannolikhetsurval och denna undersökning bygger på ett snöbollsurval, en process där en person hänvisar till nästa person.³³ Denna effekt ansågs vara en effektiv teknik för att bygga upp ett rimligt stort urval. Vid ett tillfällighetsurval kunde det inte med säkerhet bedömas att människorna som tillfrågades var lämpliga för att kunna besvara frågorna som var avgörande för undersökningen.³⁴

Urvalsprocessen startade med att författarna sökte information på Internet för att välja ut lämpliga studieobjekt. Författarna tog kontakt med ett av objekten, vilket var Globetrotter, som i sin tur hänvisade till Jambo tours för ytterligare information. Jambo tours rekommenderade vidare datainsamling till ABC Tours i Malmö som var specialister på resor till Asien. Valet av Thai Airways International gjordes av författarna själva på grundvalen av att flygbolaget har Thailand som sin hemmabas och huvuddestination. Globetrotter som respondent valdes bort på grund av sent inkomna svar och att de data som inkommit var otillräckliga. Gemensamt för alla tre företagen är att de mer eller mindre har drabbats av flodvågskatastrofen i Sydostasien 26 december, 2004.³⁵

³¹ Denscombe, 2000

³² Ibid

³³ Ibid

³⁴ Ibid

³⁵ Expressen, *Tsunamin utnyttjade oss. Nu ska vi utnyttja den. Vi måste dra lärdom av döden, och lära för livet.*

2.6 Analysmetod

2.6.1 Kvalitativ och kvantitativ ansats

Kvantitativ och kvalitativ forskning är inte ömsesidigt uteslutande. Bra forskning tenderar att använda inslag från båda tillvägagångssätten, och skillnaden ligger i huruvida forskaren har sin utgångspunkt i det ena eller andra lägret. Distinktionen mellan kvantitativ och kvalitativ data gäller strängt taget behandlingen av data, snarare än forskningsmetoden som sådan.³⁶

Kvalitativa ansatser används för att samla in kvalitativ data. Data kan vara i form av kortare eller längre texter som ska omarbetas och tolkas. Kvalitativ data anskaffas vanligtvis genom intervjuer, som registreras av intervjuaren genom att denne antecknar eller spelar in på ljudband. Kvalitativa ansatser har stor flexibilitet då forskaren låter respondenten styra den information som kommer fram.³⁷

Kvantitativa ansatser hämtar procedurer från naturvetenskapliga metoder. Den kvantitativa ansatsen används för insamling av kvantitativ data, som är i form av operationaliserade tecken och mäts på ett sådant sätt att de lämpar sig för räkneoperationer. För insamling av kvantitativ data är enkätundersökningar den mest vanliga tekniken. Det handlar om att räkna fenomen, det vill säga att kartlägga den kvantiteten data som insamlats. Kvantitativa ansatser lämnar utrymme för en liten grad av flexibilitet, speciellt vid enkäter där frågeformulären färdigställs före datainsamlingen och kan inte ändras efter omständigheter. Undersökningen riskerar att bli stel och endast ger svar på det som forskaren själv anser är viktigt och risken är att forskaren går miste om annan viktig information.³⁸

Utformningen av e-post frågorna i uppsatsen överrensstämmer med en kvantitativ intervju som bygger på ett frågeformulär med öppna frågor, som innebär att det inte finns färdigformulerade svarsalternativ. Detta gör att respondenterna kan formulera svaren med sina egna ord och bidrar till mer kontext kring svaren, vilket är användbart vid tolkning av svaren. Tolkning är en viktig egenskap vid kvalitativ analys.³⁹ Det var därför naturligt i detta fall att

³⁶ Expressen, *Tsunamin utnyttjade oss. Nu ska vi utnyttja den. Vi måste dra lärdom av döden, och lära för livet.*

³⁷ Johannessen & Tufte, 2003

³⁸ Ibid

³⁹ Ibid

anta en kvalitativ analysmetod. Den insamlade informationen bearbetades i en kvalitativ analys som syftade till att knytas ihop med teorin.

3. Teori

I detta kapitel beskrivs de fyra teorier som anses relevanta för undersökningen, med fokus på Krishantering och Destinationsmarknadsföring.

Den första teorin *Krisens olika faser* beskriver en individs reaktionsfaser vid olika typer av kriser. Denna teori hör egentligen inte till det företagsekonomiska ämnet men vi har valt att nämna den för att den belyser hur människor reagerar i krissituationer.

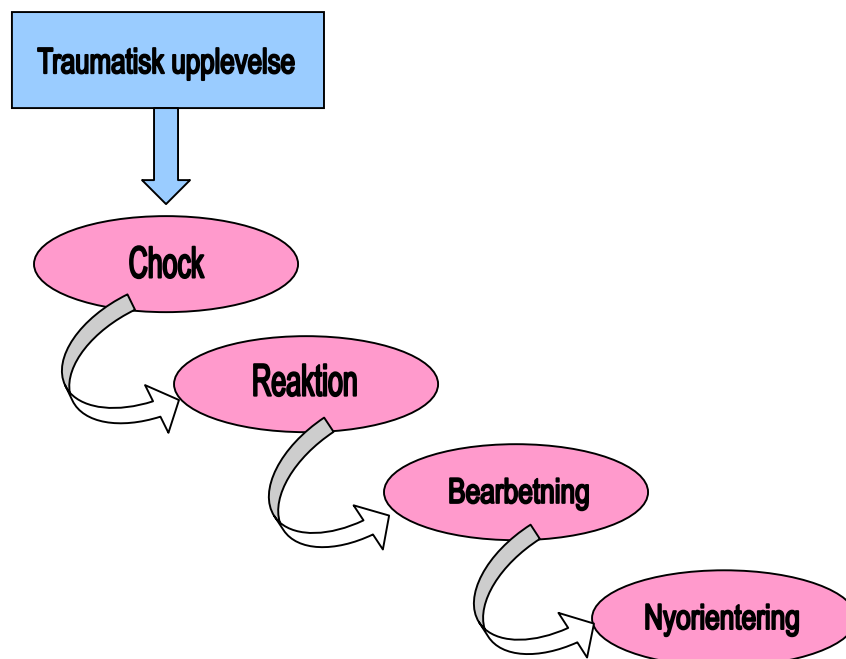
Teorin om *krishantering* har stor betydelse för om företaget klarar av en krissituation eller inte. En förutsättning för en lyckad krishantering är att vara förberedd. Genom ett lyckat krishanteringsarbete kan företaget behålla resenärernas förtroende och dessutom förblir företagets image oskadd. Detta kan vara till en fördel för företaget i vidare arbete med marknadsföringen av den krisdrabbade destinationen.

Då en kris uppstår påverkas destinationen inte bara fysiskt utan även dess image och attraktionskraft drabbas. Tidigare positiva associationer med destinationen, image som ofta tagit år att bygga upp, kan i ett handslag förvandlas till en negativ image. Teorin om *destinationsmarknadsföring* är till stor hjälp för att efter en krissituation locka tillbaka resenärerna till en krisdrabbad destination.

Kunskapen om resenären och de faktorer som berör dennes beteende är viktigt för reseföretaget att känna till. Teorin om *Påverkansfaktorer på konsumentbeteendet* kan vara till hjälp för marknadsförare att förstå konsumenterna och därmed kunna påverka dem.

3.1 Krisens olika faser

När man skall beskriva kriser och deras utveckling brukar man tala om krisens olika faser. De olika faserna ger en överblick av hur människor reagerar när de drabbas av en kris. Per Sandberg är psykolog på Folksam HälsoInvents Kris och Trauma Centrum vid Danderyds sjukhus. Sandberg menar att oavsett den framkallande faktorn som orsakat krisen finns det stora likheter i krisens utveckling. Kriser utvecklas i fyra faserna: chockfasen, reaktionsfasen, bearbetningsfasen och nyorienteringsfasen.⁴⁰



Figur 1. Krisens olika faser

Chockfasen varar alltifrån en kort stund upp till en vecka. Under denna fas försöker människor hålla sanningen borta genom att förneka det som hänt. Att acceptera verkligheten skulle kunna leda till att den drabbade blir förstummad av sin psykiska smärta och ångest. Olika individer reagerar olika starkt och avvikande. En del drabbas av ett panikliknande tillstånd medan andra blir helt paralyserade.⁴¹

Efter chockfasen infaller **reaktionsfasen** då personen söker en djupare mening med det som hänt. Då verkligheten sakta inses känner individen en blandning av sorg, skuld, skam och

⁴⁰ Sandberg, 2001

⁴¹ Ibid

rädsla inför det som hänt. Transformationen mellan faserna sker gradvis och väcker frågor som *varför hände det just mig*. Känslorna som kommer fram under chockfasen är ofta överväldigande och akuta.⁴²

Nästa steg är **bearbetningsfasen** då sammanhanget och verkligheten framstår klarare och personen förbereder sig för att lämna incidenten bakom sig och skåda mot framtiden. De starka känslorna avtar och individen lär sig att leva med det som hänt. Det som hänt sjunker ner under ytan och upptar inte längre all tankeverksamhet, personen tillåter sig igen att se positivt på tillvaron.⁴³

När bearbetningsfasen är avslutad inser personen att det som hänt är en lärdom och något naturligt som hänt i dennes liv och därmed har personen anträt **nyorienteringsfasen** som inte har något slut. Offrets självkänsla byggs upp igen och trots att det som hänt inte förträngs så ligger i det förflutna och dyker endast upp till ytan vid påminnelse eller speciellt känsliga tidpunkter i livet.⁴⁴

3.2 Krishantering

Enligt Skoglund finns det ett antal faktorer som har en avgörande betydelse för krishantering i ett företag och en organisation:⁴⁵

- *företagskulturen*
- *ledarskapet*
- *krisplanen*
- *media*
- *krisgruppen*
- *informationen*

3.2.1 Företagskulturen

Företagskulturen åstadkommer ett bestämt beteende i företaget. Kulturen i företaget har stor betydelse och är grundstenen till att vissa företag klarar kriser bra medan andra hamnar i en

⁴² Sandberg, 2001

⁴³ Ibid

⁴⁴ Ibid

⁴⁵ Skoglund, 1995

tilltrasslad situation. Företagskultur som förespråkar öppenhet och ärlighet har lättare att dels identifiera kriskällor, dels hantera kriser om de drabbar företaget. I det företag där medarbetarna mer eller mindre bestraffas för sin ärlighet och uppriktighet, tas inte hänsyn till risker. I dessa företag förekommer nästan alltid kommunikationsproblem både internt och externt, vilket gör att det även blir svårt att lösa krisen.⁴⁶

För att företaget ska lyckas övervinna krisen krävs det en bra kommunikation samtidigt som den ska hanteras. Företaget måste dessutom klara av att bibehålla sitt förtroende under själva krisförloppet, annars kan en förtroendekris utvecklas.⁴⁷ Den uppkommer när media tror att företaget har någonting att dölja. För att motverka förtroendekrisen måste företaget ta initiativet och uppträda ärligt.⁴⁸

3.2.2 Ledarskapet

Vid en krissituation är ledarskapet väsentligt. Det handlar då om det emotionella ledarskapet, det vill säga att visa empati, medkänsla och ansvar gentemot drabbade och allmänhet. Demonstration av ledarens makt bör i detta fall undvikas, eftersom den är direkt skadlig för både företagets och ledarens förtroende. I en krissituation bör ledaren inta en lyssnande roll. Ledarens utstrålning och beteende kan skapa trygghet i företaget.⁴⁹

Krisberedskap kräver ett starkt ledarskap och handlar om tre faktorer:

- *identifiering* av potentiella risker
- *träning och simulering* av olika situationer i krisgruppen och företagsledning
- *dokumentation* om hur företaget ska agera i en viss situation

3.2.3 Krisplanen

Krisplanen ska vara lätt att begripa i både form och språk. Planen ska fungera som en vägledning för krisgruppen och andra relevanta personer. Den ska ge handledning om hur företaget ska agera i en speciell situation, vilka som ska kontaktas och vilka andra insatser

⁴⁶ Skoglund, 1995

⁴⁷ Ibid

⁴⁸ Ibid

⁴⁹ Ibid

som behöver vidtas. I krisplanen ska det bland annat framgå hur de drabbade ska omhändertas.

En del av krisförberedelsen består i att identifiera intressenterna, upprätta en strategi för hur relationen med dem ska skötas och hur de ska hanteras i krisläget. Företagets intressenter påverkar företagets handlingsutrymme.⁵⁰ De delas in i *primära* intressenter, som journalister, kunder, anställda, politiker och *sekundära* intressenter, som företaget inte har direkt kontakt med.⁵¹ Om företaget har en dålig relation till någon av intressenterna, kommer det att ha en negativ inverkan på krisarbetet.

3.2.4 Media

En del i det förebyggande arbetet av krishantering handlar om att bygga goda relationer till medierna. Media har en betydande roll i krisarbetet. De skapar en bild av företaget som förmedlas ut mot marknaden, men också en bild av hur företaget hanterar krisen. Ett företag måste ha en strategi för hur relationer till medierna ska se ut. Det gäller att i *fredstid*, det vill säga tiden då det råder lugn i företaget, förse medierna med fakta om företaget och verksamheten. När en krissituation väl uppstår behöver medierna inte vara helt nollställda och sakna relation till företaget. Företaget ska genom sitt agerande och sin kommunikation påverka och styra det som kommuniceras ut och influera mediernas framställning av företaget och krissituationen.⁵² Det gäller för ett företag att se medierna som en resurs.⁵³

För att relationen till media ska fungera bör företaget från början ha en positiv inställning till relationen. I samarbetet med media är det viktigt att vara öppen och ärlig när det gäller negativa händelser, annars finns det risk att inget förtroende skapas mellan media och företaget.⁵⁴

3.2.5 Krisgruppen

En krisgrupp ska ha en bred kompetens inom olika områden för att erhålla en övergripande bild av företaget och omvärlden. Gruppen ska bestå av sex till sju personer för att arbetet ska

⁵⁰ Skoglund, 1995

⁵¹ Ibid

⁵² Ibid

⁵³ Ibid

⁵⁴ Ibid

vara mest effektivt. Ledarskapet och rollfördelningen mellan medlemmarna i krisgruppen skall vara tydlig.⁵⁵

Genom träning av krisgruppen i olika krissituationer kan säkerhet byggas upp, så att en *positiv reaktionsförväntan* uppstår. Detta betyder att personer i krisgruppen känner sig trygga och övertygade om att de klarar av krissituationen.⁵⁶

3.2.6 Informatören

Informatören ska informera både internt, mot anställda, samt externt, det vill säga utåt mot omvärlden. Den externa informationen sker främst via media och den ska vara snabb, kort, enkel och tydlig.⁵⁷

3.3 Påverkansfaktorer på konsumentköpbeteendet

Konsumenternas köpbeteende påverkas av fyra faktorer; kulturella, sociala, personliga och psykologiska. Dessa faktorer kan inte påverkas av marknadsförare, men de måste ha dem i åtanke när de utarbetar sin marknadsföring. Det är även dessa faktorer som finns i köparens *svarta låda*, som består av två delar. Den ena är köparens karaktär som påverkar hur denna uppfattar och reagerar på stimuli. Den andra delen är köparens beslutsprocess där han bearbetar marknadsföring och annan stimuli som influerar denne. Denna del av beslutsprocessen är svår för utomstående att förstå sig på.⁵⁸

3.3.1 Kulturella faktorer

Kulturella faktorer är de faktorer som utgör den bredaste och djupaste påverkan på köpbeteendet. Det inkluderar grundvärderingar, uppfattningar, preferenser och beteenden som en person lär sig från sin familj eller andra nyckelinstitutioner. Marknadsförare försöker kontinuerligt att spåra kulturella skiften för att kunna tillfredsställa kunderna på nya sätt.

⁵⁵ Skoglund, 1995

⁵⁶ Ibid

⁵⁷ Ibid

⁵⁸ Kotler, Armstrong, Saunders, Wong, 2001

Människor med olika kulturella-, subkultur- och socialklassstillhörigheter har olika produkt och märkes preferenser. Därför är det viktigt för marknadsföringen att bejaka dessa faktorer.⁵⁹

3.3.2 Sociala faktorer

Även Sociala faktorer påverkar köparens beteende, så som familjen, vänner, arbetskollegor samt organisationer som köparen tillhör exempelvis religiösa grupper.

Marknadsförare försöker främst hitta sina kunders referensgrupp. Denna grupp påverkar konsumenten på tre sätt: de får personen till nya beteenden och livsstil, de påverkar en persons attityder eftersom denne vill *passa in* och slutligen skapas det en press som kan inverka på en persons märkesval.⁶⁰

3.3.3 Personliga faktorer

De personliga faktorer som påverkar köpbeteendet är *ålder och livscykelstadium*, det vill säga de faser som en individ går igenom i livet. Exempelvis att man först är singel, sedan sambo, därefter gift med barn och så vidare. Andra faktorer som *yrke* och den *ekonomiska situationen*, så som inkomstnivån och möjlighet till besparing spelar likaså en stor roll när det gäller vad en person köper. Vidare inverkar även individens *livsstil* och levnadsmönster som fastställer personens handlande och samspelande i världen. Detta uttrycks i intressen och åsikter som resulterar i olika köpbeteenden.⁶¹

3.3.4 Psykologiska faktorer

Det finns fyra psykologiska faktorer som påverkar köpbeteendet så som motivation, perception, inlärning samt uppfattning och attityder.

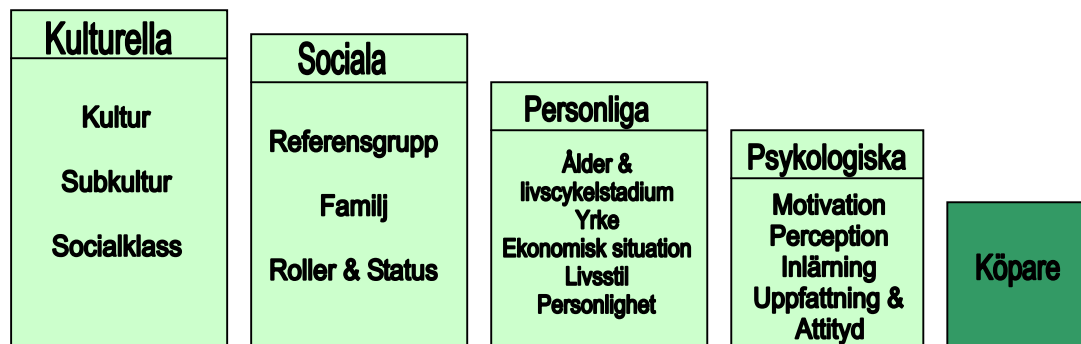
Motivation förklarar vilket behov som ska tillfredsställas med köpet. Vilket behov är det som driver köparen till att köpa något? Den andra faktorn är *perception*. Perceptionen är processen som gör att människor väljer, organiserar och tolkar information för att få en meningsfull bild

⁵⁹ Kotler, Armstrong, Saunders, Wong, 2001

⁶⁰ Ibid

⁶¹ Ibid

av världen. Människor uppfattar situationer på olika sätt beroende på individens tolkning och bearbetning av informationen. Hur individen handlar är beroende på dennes uppfattning av situationen. Den tredje faktorn är *inläring* vilket påverkar en persons beteende beroende på tidigare erfarenheter och kunskaper. Den fjärde faktorn är *värderingar och attityder*. Människors värderingar och attityder utgör ett slags ramverk för beteende. Dessa påverkar därmed en persons köpbeteende. Attityder och värderingar kan förändras med tiden i och med nya erfarenheter och kunskaper. I grunden är det svårt att förändra attityder och värderingar och marknadsförare bör därför anpassa produkter inom ramen för existerande värderingar och attityder.⁶²



Figur 2. Påverkansfaktorer på köpbeteendet

3.4 Destinationsmarknadsföring

Att marknadsföra en destination för att locka till sig turister kan skapa möjligheter för ortens befolkning, men det kan likaså föra med sig problem. Turismen kan betyda utveckling för många orter, regioner och länder, men den kan även uppmuntra till nyetableringar av företag, vilka i sin tur leder till att arbetstillfällena skapas. Detta genererar till skatteintäkter som för med sig att infrastrukturen kan bevaras eller utvecklas. En annan positiv effekt av turismen är bland annat ett utökat nätverk som skapar möjligheter till att höja kunskapsnivån hos den lokala befolkningen. De problem som kan uppstå vid turismens inverkan på destinationen är att den kulturella identiteten utarmas och att slitningar på naturresurserna uppkommer.⁶³

⁶² Kotler, Armstrong, Saunders, Wong, 2001

⁶³ Grängsjö, 2001

Vid marknadsföring av en destination är det väsentligt att ha förståelse och medvetenhet om skillnaden mellan att marknadsföra en hel destination som produkt och att marknadsföra en enskild produkt på destinationen. Problemet med detta är att det är svårt att specificera vad som är en produkt, men det är också svårt att marknadsföra något som oftast inte ägs eller styrs av ett enskilt företag.

Skillnader mellan destination som produkt och andra marknadsföringsbara produkter kan vara följande:

- Destinationen innehåller faciliteter och attraktioner men samtidigt ses den som en facilitet och en attraktion. I detta sammanhang kan problem uppstå när företag vill definiera och avgränsa en plats som produkt, då platsen är en produkt i sig själv, samtidigt som den innehåller ett antal andra företag och delprodukter.⁶⁴
- En annan skillnad är att det är kunden som sätter samman produkten och inte producenten. Kunden gör detta genom att kombinera olika produkter vid varje köp, exempelvis vid en skidsemester, där kunden köper produkter som liftkort, hyr skidor och äter på restaurang.⁶⁵
- En destinations fysiska utrymme och facilitet säljs samtidigt till olika målgrupper för olika syften. Detta kallas för *multisåld*, det vill säga att en ort kan marknadsföras som historiskt ort samtidigt som den marknadsförs som en shoppingort.⁶⁶

Att skapa ett turisterbjudande är en komplicerad produktionsprocess som innebär att en mängd olika företag ska engageras. Detta betyder att arbetet med marknadsföringen av en destination blir en angelägenhet som involverar många aktörer på destinationen. De olika företagen och organisationer på destinationen har sina egna förutsättningar och syften med verksamheten, vilka inverkar på de totala *värdeskapande processerna*.⁶⁷ Att kunden själv väljer vilka av destinationens produkter som ska konsumeras gör att företagen är utbytbara i den värdeskapande produktionsprocessen. Detta gör att producenten har svårt att påverka kundens helhetsupplevelse av destinationen, vilket gör att företagen blir beroende av varandra. Företagen på destinationen blir på så sätt engagerade i relationer och nätverk med

⁶⁴ Grängsjö, 2001

⁶⁵ Ibid

⁶⁶ Ibid

varandra. Konkurrens bör i detta fall balanseras med samverkan då enskilda aktörer inte kan kontrollera kundens upplevelse av den totala produkten.⁶⁸

När en destination ska marknadsföras finns det fyra strategier som kan vara användbara. Dessa är: *image-*, *attraktions-*, *infrastrukturs-* och *personmarknadsföring*. Användning av dessa strategier kan vara till hjälp för marknadsförare att locka turister samt nya invånare och företag till destinationen.

Imagemarknadsföring är när destinationen arbetar för att förmedla en stark och attraktiv image som utmärker den från konkurrenter. Effektiviteten i imagemarknadsföringen ligger i hur destinationens rådande image och attribut ser ut. Det kan vara användbart att ta fram en slogan som är trovärdig och går att leva upp till.

Attraktionsmarknadsföring innebär att destinationen lyfter fram sina attraktioner. Det underlättar givetvis att ha naturliga sådana som exempelvis långa och vita sandstränder. Om inte detta finns tvingas destinationen investera i kostsamma attraktioner för att locka turister.

Infrastrukturmarknadsföring innebär att destinationen försöker kommunicera och lyfta fram sin infrastruktur. En destination med en väl utvecklad infrastruktur är mer attraktivt och önskvärt från besökarnas sida. Infrastruktur kan innebära ett utbyggt vägsystem, järnvägar och flygplatser, men det kan även vara en välutvecklad IT-teknologi.

Personmarknadsföring innebär att destinationen försöker framhäva starka och attraktiva personer med stark koppling till platsen. Det gör att de fungerar som en ambassadör för destinationen. De personer som används kan exempelvis vara kända personer, lokala ledare, kompetenta personer, de med en stark entreprenörs profil och personer som flyttat till platsen. Det kan också handla om att framhäva en positiv karaktär hos platsens egna invånare.⁶⁹

⁶⁷ Wikström & Normann, 1994

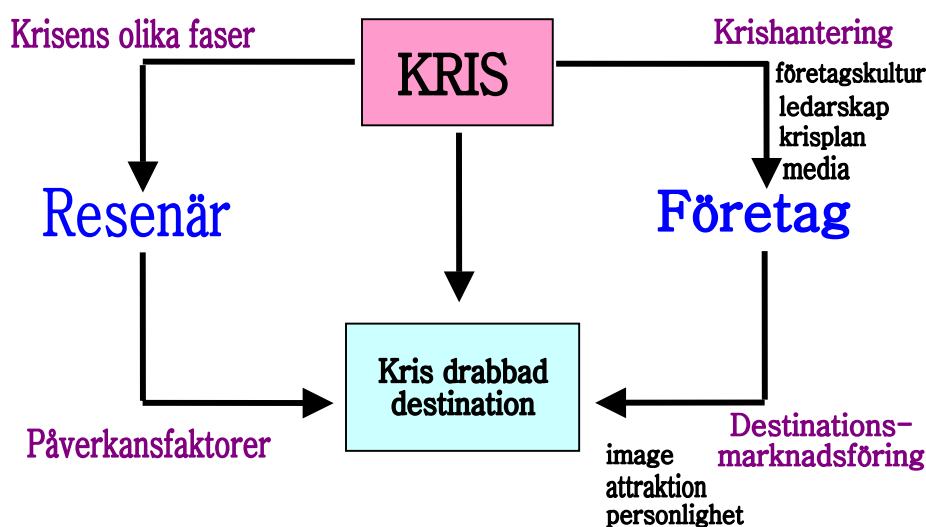
⁶⁸ Grängsjö, 2001

⁶⁹ Kotler, Donald, Irving, 1993

4. Teoretisk syntes och referensram

4.1 Teoretisk syntes

Utifrån de fyra teorier som beskrivits i teorikapitlet har en teoretisk syntes sammanställts som är kopplad till problemet, det vill säga vilka faktorer krävs för att få tillbaka resenärer till en krisdrabbad destination?



Figur 3. Teoretisk syntes

När en kris på en destination inträffar påverkas resenärerna och företagets förmåga att sköta sitt arbete försvåras. Ur detta uppstår en intern kris i företaget som kan växa till en extern kris, beroende på hur företaget hanterar krissituationen. På liknande sätt kan företagets förtroendekapital och image hotas av en kris. Arbetet med krishantering är viktigt för att företaget ska bevara intressenternas förtroende, behålla företagets goda image samt det viktigaste, att överleva på marknaden. Ett bra hanterat krisarbete är en grundpelare för det fortsatta arbetet med marknadsföringen av den krisdrabbade destinationen. Det är viktigt för företag att komma igång med marknadsföringsarbetet så fort som möjligt efter en krissituation, bland annat för att bibehålla resenärernas intresse över destinationen, och även få tillbaka de redan investerade resurserna på destinationen.

Naturkatastrofen har haft en negativ inverkan på destinationen. Både infrastrukturen och destinationens goda image har skadats. Företagets arbete med destinationsmarknadsföring bör

därför främst vara fokuserad på att återbygga destinationens image. Detta är avgörande att få resenärerna att återvända.

Även resenärerna har påverkats av flodvågskatastrofen. De går igenom olika reaktionsfaser innan de kan fatta beslut om att resa till destinationen. Ytterligare relevanta *påverkansfaktorer* som influerar resenärens val av destination är kulturella, sociala, personliga och psykologiska. Dessa faktorer spelar också en stor roll för resenärens val av destination. Företagen måste även ha dessa faktorer i åtanke när de ska utforma sin marknadsföring av en krisdrabbade destinationen.

4.2 Teoretisk referensram

Uppsatsens syfte är att genom fallstudier på reseföretag beskriva och skapa förståelse för hur företagen kan hantera krissituationer, samt undersöka om det krävs en förändrad marknadsföring av den krisdrabbade destinationen för att företagen skall bibehålla sina kunder och sin försäljningsnivå. För att kunna besvara syftet behandlas endast företagets sida i den teoretiska syntesen (figur 3). Följande variabler har tagits fram ur tidigare beskrivna teorier. Ur krishanteringsteori används variablerna *företagskultur*, *ledarskap*, *krisplan* och *media*. Vidare används *image*, *attraktion* samt *personlighet* som variabler ur teorin om destinationsmarknadsföring.

Företagskultur har stor betydelse om företaget ska klara av krisen eller inte. De företag som talar för öppenhet och ärlighet har lättare att klara av krissituationer när de uppstår. Detta förutsätter en god intern kommunikation i företaget.

Ledarskap är en av de viktigaste faktorer i krishanteringen. Kriser kan hanteras bra eller dåligt, och ett effektivt ledarskap är nyckeln till en lyckad krishantering. Ledaren bör i en krissituation visa empati, medkänsla och ansvar gentemot drabbade och allmänheten. En framgångsrik ledare kan stärka företagets förtroende bland intressenterna.

Krisplan är en annan viktig beståndsdel i krishanteringsprocessen. Med tanke på att naturkatastrofer är oväntade händelser som behöver behandlas snabbt gäller det för

reseföretag att vara förberedda. Detta genom att ha en utarbetad krisplan över hur krissituationer skall lösas.

Media har även en central roll i krissituationer. De fungerar som en informationskälla för allmänheten. Media ger en bild av det som har hänt. I detta skede gäller det för företag att kommunicera ut rätt information, som skall vara kort, enkel och tydlig. Detta förutsätter ett fungerande samarbete mellan företag och media.

Image av en destination tar stor skada när en krissituation uppstår. I samband med flodvågskatastrofen skadades destinationens image. För att få resenärer att åka till den krisdrabbade destinationen krävs en återuppbyggnad av destinationens image. Genom imagemarknadsföring kan reseföretaget påverka resenärernas psykologiska och sociala faktorer i konsumentköpbeteendet.

Attraktionskraften av Thailand har minskat i samband med flodvågskatastrofen. Thailands naturliga attraktioner som exempelvis långa och vita sandstränder kopplas samman med denna tragedi. Denna variabel kan samverka med image för att återigen skapa en positiv bild av Thailand.

Personlighet i referensramen används som en variabel för att ta fram en positiv karaktär hos destinationens egna invånare och därmed lyfta fram destinationen.

5. Empiri

I detta kapitel redovisas datainsamlingen för de företagen som ingår i undersökningen.

5.1. Presentation ABC Tours

ABC Tours är ett av Sveriges snabbast växande företag inom resebranschen. Företaget är inriktat på att sälja resor till Sydostasien, bland annat Thailand, Malaysia, Kina, Bali och Filippinerna. ABC Tours är specialiserade på individuellt resande med reguljärflyg och koncentrerar sig mot resenärer som vill skraddarsy sina resmål.⁷⁰

ABC Tours är ett fristående reseföretag, vilket innebär att företaget inte ingår i någon kedja och har inga kopplingar till ett visst flygbolag. Reseföretaget har egna IATA-rättigheter och dessa rättigheter ges endast till företag som har en solid ekonomisk bas. IATA står för International Air Transport Association och är en organisation för världens traditionella flygbolag.⁷¹ ABC Tours har även ett så kallat *Dubbel A* certifikat, vilket betyder att företaget har en solid ekonomi, hög kreditvärdighet och inga betalningsanmärkningar.⁷²

5.1.1 Flodvågskatastrofens inverkan på ABC Tours

Flodvågskatastrofens inverkan på ABC Tours visade sig i form av ett stort antal avbokningar från resenärer som skulle resa de närmaste veckorna efter katastrofen. Under januari och februari 2005 märktes en viss avmattning när det gällde nya bokningar, men från och med mars och april månad kom bokningarna i gång på nytt.⁷³

5.1.2 Krishantering ABC Tours

Det uppstod ingen kris i företaget till följd av katastrofen, förutom att det tog tid för företaget att få en klarare bild av den rådande katastrofsituationen. ABC Tours kunde utan problem

⁷⁰ <http://www.abctours.se>

⁷¹ <http://www.iata.org>

⁷² <http://www.abctours.se>

⁷³ Marknadschef, ABC Tours

bemanna sin organisation när katastrofen inträffade. Medarbetarna ställde upp för att hjälpa till, trots att många var lediga.⁷⁴

De resenärer som redan befann sig på katastrofplatsen försökte företaget att komma i kontakt med. De erbjöd hjälp med praktiska saker, som att tidigarelägga hemtransport, ombokning av hotell och liknande. Företaget försökte också i möjligaste mån fungera som en länk mellan eventuella oroliga släktingar på hemmaplan. ABC Tours erbjöd sina resenärer som skulle åka till den krisdrabbade destinationen att omboka resan. Om det enligt regelverket eller UD:s rekommendationer inte gick att genomföra en resa som planerats, fick kunden avboka.⁷⁵

ABC Tours har en skriven handlingsplan för kris- och säkerhetshantering. Organisationen är liten och beslutsvägarna är mycket korta och snabba. Krishantering inom företaget och de egna medarbetarna bygger mycket på personliga och öppna samtal, allt för att säkerställa att rätt information lämnas till kunderna och att den enskilde medarbetaren mår bra efter omständigheterna. Den utarbetade handlingsplanen består i korta ordalag av att företagets ledningsgrupp samlas. De informerar sig om läget och fattar de beslut som måste fattas utifrån rådande omständigheter. Vägledande för det fortsatta arbetet är UD:s rekommendationer samt den information som fås via internationella TV-bolag, till exempel BBC och CNN.⁷⁶

5.1.3 Resenärernas val av destination efter flodvågskatastrofen

Destinationerna Phuket och Khao Lak var före flodvågskatastrofen inga stora resmål för ABC Tours, eftersom dessa orter är typiska charterdestinationer med inriktning mot massturism. Denna typ av destination efterfrågades inte av ABC Tours kunder, eftersom företaget enbart arrangerar individuellt utformade resor baserade på reguljärflyg, där kunden själv komponerar sin egen resa.⁷⁷

Thailand är fortfarande en stor destination även efter flodvågskatastrofen, men det har skett en viss förskjutning till andra destinationer i landet som ligger längre bort från katastrofområdet.

⁷⁴ Marknadschef, ABC Tours

⁷⁵ Ibid

⁷⁶ Ibid

⁷⁷ Ibid

Även intresset att resa till andra länder i regionen har ökat, till exempel resor till Malaysia, Bali och Vietnam⁷⁸

ABC Tours upplevde inte att resenärernas krav förändrades kring destinationen efter katastrofen. Resenärerna upplevdes inte heller vara mer försiktiga angående de senaste årens oroligheter som terrorism och naturkatastrofer. De flesta inser nog att det är väldigt svårt att skydda sig mot naturkatastrofer. Däremot är resenärerna inte särskilt benägna att resa till destinationer som utsätts för regelrätta terrorattentat.⁷⁹

5.1.4. Marknadsföring av Thailand före och efter flodvågskatastrofen

ABC Tours marknadsförde Thailand, innan flodvågskatastrofen, som ett fantastiskt och vänligt resmål med fina bad, många soltimmar, skönt klimat i kombination med vänliga människor, spännande kulturer och intressanta sevärdheter. Marknadsföringen av Thailand har inte förändrats efter flodvågskatastrofen. Företaget marknadsför Thailand fortfarande som samma vänliga och generösa land. Flodvågskatastrofen var en naturkatastrof som inte gick att förutse, vilket de allra flesta också inser. I syfte för att locka tillbaka resenärerna till de krisdrabbade områdena i Thailand har företaget under en kort period genomfört en massiv marknadsföring av landet med fokusering på lägre prissättning. Detta har framför allt skett i dagspress med betoning på de mest befolkningstäta delarna i Sverige – Stockholm, Göteborg, Malmö och Mälardalen.⁸⁰

⁷⁸ Marknadschef, ABC Tours

⁷⁹ Ibid

⁸⁰ Ibid

5.2 Presentation Thai Airways International

Thai Airways International, grundades 1960, av Thailands dåvarande inrikesbolag Thai Airways Company, TAC, och Scandinavian Airlines System SAS. Thai Airways International blev 1977 självständigt efter att ha köpt ut SAS, som företaget samarbetat med i 17 år. 1988 gick TAC och THAI ihop, för att inom samma bolag gemensamt trafikera både inrikes och internationella linjer.⁸¹

Flygbolaget ägs av den thailändska staten och Thai Airways International är därmed Thailands nationella flygbolag. Bolaget flyger inrikes, regionalt och internationellt och flygningarna utgår från hemmabasen i Bangkok till olika destinationer runt om i världen som bland annat Australien, Japan, Kina, Indonesien, Malaysia, Vietnam och Burma. Thai Airways har tio flygningar i veckan mellan Skandinavien och Thailand och är det största flygbolaget som flyger den sträckan.⁸²

Företagets främsta mål är att utveckla flygbolaget till att bli ett av världens bästa flygbolag. Det andra målet är att marknadsföra Thailand som *dörren* till Asien och Pacific regionen och som tredje mål att stödja Thailands turistindustri. Thai Airways vill bidra till att sprida en medvetenhet runt om i världen om det unika i den thailändska kulturen, vanor och traditioner.⁸³

Thai Airways är ett globalt företag med ett väl utvidgat samarbete med partnerbolagen inom Star Alliance. En privatiseringsprocess av bolaget påbörjades 1998. Idag ägs 93 % av den thailändska staten och 7 % har introducerats på börsen och privatiseringen av Thai Airways International pågår fortlöpande.⁸⁴

5.2.1 Flodvågskatastrofens inverkan på Thai Airways International

Thai Airways International i Skandinavien påverkades under januarimånad 2005 av flodvågskatastrofen i Asien. Detta med anledningen av att Thai Airways International är ett

⁸¹ <http://www.thaiairways.se>

⁸² Ibid

⁸³ Ibid

⁸⁴ Ibid

reguljärt flygbolag, det vill säga att bolaget flyger till flera destinationer runt om i världen. Flygsträckan som påverkades mest var den mellan Bangkok och Phuket. Flyg till alla andra destinationer fungerade som vanligt. Under januari märktes minskningar i bokning och försäljning samt många avbokningar. Redan månaden efter i februari återgick allting till det normala.⁸⁵

5.2.2 Krishantering Thai Airways International

Enligt försäljningschefen påverkade katastrofen företaget i mindre skala, därför att bolaget verkar i en bransch där oväntade händelser uppstår, men något större kris uppstod inte i företaget.⁸⁶

Thai Airways har utbildad personal för att hantera krissituationer och oförutsedda händelser, för det som berör företaget. En oförutsedd händelse kan exempelvis vara när en flygplats stängs eller någon katastrof inträffar i världen. Bolagets försäljningschef påpekar att Thai Airways är endast ett flygbolag och bara sysslar med att flyga människor. Ur aspekten att hantera hur resenärer mår efter katastrofen är inte företaget sakkunnig nog att sköta. Det finns andra myndigheter och organ som kan hantera detta mycket bättre.⁸⁷

Thai Airways har inrättat krisgrupper som ska hantera oförutsedda händelser runt om i hela världen. Det finns en anordnad krisgrupp i Sverige då i samarbete med SAS, *Scandinavian Airlines*. SAS är de som hanterar och sköter angelägenheter som rör Thai Airways passagerare i Sverige. Krisgruppen består av utbildade människor i olika områden beroende på vilken typ av händelse som har uppstått. Personerna i krisgruppen har relevant kunskap och befogenhet att agera självständigt. En ledare har i förväg utsatts för att från början ta kommandot över arbetet med krishantering.

5.2.3 Resenärernas val av destination efter flodvågskatastrofen

Resenärernas val av destinationer förändrades efter flodvågskatastrofen. Företaget valde i detta läge att framhäva andra destinationer i Thailand, norra och östra delar av Thailand som

⁸⁵ Försäljningschef, Thai Airways International

⁸⁶ Ibid

⁸⁷ Ibid

inte drabbades av flodvågskatastrofen. De som inte ville avboka sin resa till Thailand valde att besöka andra delar av landet. Dessutom följde Thai Airways de instruktioner som utrikesministern, Laila Freivalds, informerade om. Meddelade hon att det fanns risker att resa till en viss destination, påverkade detta resenärernas val av destination. Det var då möjligt för resenärerna att göra avbokningar eller boka om sina resor.⁸⁸

Naturkatastrofer är oväntade händelser och det är omöjligt att ge garantier för sådana, lika omöjligt som att garantera att det inte ska regna på semestern. Thai Airways som flygbolag kan inte garantera resenärerna säkerhet på en destination, även om det skulle påverka deras val av destination. Både rätten och resurser att ge säkerhet saknas.⁸⁹ Försäljningschefen anser att det är lämpligare att de drabbade vänder sig till någon annan myndighet som exempelvis Räddningsverket. Sådana situationer hanteras bäst av dem som har kunskap och erfarenhet.⁹⁰

Försäljningschefen på Thai Airways menar att människor lär sig av sina erfarenheter. Resenärer kanske inte är mer försiktiga efter en händelse som naturkatastrof, men de hämtar in mer information om diverse saker inför en resa. De är noga med försäkringar och försöker skapa en slags kontaktnät vid sina resor.⁹¹

I arbetet med större säkerhet för flodvågor utvecklas hela tiden nya säkerhets- och varningssystem. Systemen sätts ut i havet som sedan sänder indikationer på aktiviteter under havsytan och dessa gör att det blir säkrare och bättre. Trots detta finns det fortfarande människor som tänker annorlunda och förblir rädda och osäkra, då går det inte att påverka deras val av destination.⁹²

5.2.4 Marknadsföring av Thailand före och efter flodvågskatastrofen

Thai Airways marknadsför hela världen, enligt försäljningschefen, men Thailand är företagets viktigaste destination. Marknadsföringsarbete görs ofta i samverkan med någon av bolagets samarbetspartners, då i första hand resebyråer och researrangörer. Detta på grund av att mer

⁸⁸ Försäljningschef, Thai Airways International

⁸⁹ Ibid

⁹⁰ Ibid

⁹¹ Ibid

⁹² Ibid

än 90 % av Thai Airways flygbiljetter säljs på resebyråer. Företaget har själva inga möjligheter eller resurser för att ta emot bokningar direkt från resenärer.⁹³

I februari och mars 2005 genomförde Thai Airways en intensiv marknadsföring av Thailand, men den främsta marknadsföringen pågick under en så kallad pressresa till Thailand, som anordnades i syfte att öka försäljning och bokningar. Resan till det krisdrabbade området i Thailand genomfördes tillsammans med den Thailändska Turistbyrån i Stockholm. Företaget bjöd in 50–70 journalister på resan, för att relatera vad det egentligen var som hade hänt, och försöka få ut korrekt informationen till allmänheten. Thai Airways ville likaså visa att staden Phuket inte var helt förstörd och passade på att visa upp de delar som hade klarat sig undan flodvågen. Företaget försökte genom positiv PR av Thailand förmå resenärerna att åter igen resa till det krisdrabbade området i Thailand.⁹⁴

Den Thailändska Turistbyrån är en viktig samarbetspartner i marknadsföringsarbetet. De tog bland annat konkret hand om hela pressresan till Thailand. Samarbetet med media var också viktigt i arbetet med att få ut den rätta information om hela situationen, vad som hade hänt och vad som händer i dagsläget efter katastrofen. Thai Airways informerade även om katastrofen och krissituationen på sin hemsida på Internet.⁹⁵

Försäljningschefen anser att det viktigaste är att ge ut rätt information, men människor glömmer. Det är därför inte givande att påminna dem om det som har hänt. Man ska inte gå ut för hårt för att påminna människor om saker som de kanske redan har glömt. I ett senare skede är det viktigare för företagen att få media att inte skriva om kriser i samband med destinationen. Detta kan ge en påminnande effekt för resenärer.⁹⁶

⁹³ Försäljningschef, Thai Airways International

⁹⁴ Ibid

⁹⁵ Ibid

⁹⁶ Ibid

5.3. Presentation Jambo tours Scandinavia AB

Jambo tours Scandinavia AB startades 1974 av familjen Rudler. Jambo tours är en av de äldsta aktörerna på långresemarknaden i Sverige. Fram till 2003 styrdes företaget av branschprofilen Arne Rudler. I december 2004 såldes företaget till Nordic Travel Management.⁹⁷

Jambo tours är placerat i centrala Stockholm och har i dagsläget 17 anställda på huvudkontoret och ett flertal representanter på varierande resmål över hela världen. Företagets affärsidé är att producera och sälja paket-, grupp- och specialresor till resebyråer, privat- och affärskunder, både individuellt och i grupper. Jambo tours vill vara förknippade med kvalitet, kunskap, flexibilitet och vara det mest lönsamma och attraktiva alternativet för både resebyrå och slutkonsument. Företaget har avtal med de större reguljärflygbolagen. De samarbetar även med både stora och mindre hotellkedjor.⁹⁸

Deras katalog *Lite längre bort* bygger till största del på reguljärflyg och innehåller rundresor, paketresor med hotell, transfers och utflykter. Bland de större destinationerna finns Sydafrika, Kenya, Tanzania, Malaysia, Thailand, Mauritius, Australien, New York och Florida men också de mest exotiska platserna som Amazonas, Spetsbergen, Costa Rica, Söderhavet, Laos, Kambodja och Namibia.⁹⁹

Jambo tours säljs av resebyråer över hela landet som till exempel Ticket, Resia, Flygvaruhuset för att nämna några. En del av försäljningen består av privatkunder som framförallt söker information om resor på företagets hemsida.¹⁰⁰

5.3.1 Flodvågskatastrofens inverkan på Jambo tours

Företaget Jambo tours har inte påverkats särskilt mycket av flodvågskatastrofen. Enligt marknadschefen är några av anledningarna att de arbetar långsiktigt och med kvalificerade rundresor, svensk guide och hög involverade konsumenter av resor. Företaget arbetar inte

⁹⁷ <http://www.jambotours.se>

⁹⁸ Ibid

⁹⁹ Ibid

¹⁰⁰ Ibid

med massturism. Det uppstod inte någon typ av kris i företaget, men däremot var alla anställda känslomässigt involverade.¹⁰¹

5.3.2 Krishantering Jambo tours

Samma dag som flodvågskatastrofen i Sydostasien inträffade kallades personalen in av VD:n i företaget. Det blev en genomgång av samtliga resenärer på resan. Följande dag kontaktades samtliga berörda kunders mobiltelefoner samt agenter som befann sig på plats. Listor på de kontaktade resenärerna skickades sedan till UD.¹⁰²

På företaget finns det en utarbetad krisplan för hanteringen av krissituationer. Den finns beskriven i företagets *rutinpärm* och i korthet innehåller: VD:n sammankallar utsedda personer, resenärer identifieras, det vill säga kontaktas, listor med berörda resenärer upprättas samt berörda myndigheter kontaktas och därefter sker en uppföljning. VD:n sammankallar utvalda personer som skall delta i arbetet på kontoret. Vilka som ingår i krisgruppen beror på krisens omfattning. VD:n tar alla beslut. Om denne inte är tillgänglig är det då den personen som har jour som sammankallar och har samma befogenheter som VD:n.¹⁰³

5.3.3 Resenärernas val av destination efter flodvågskatastrofen

Några av de krav som resenärerna ställde på resor till Thailand före flodvågskatastrofen var komfort, sol och bad med upplevelser. Företaget har inte märkt någon förändring av resenärernas krav kring destinationen som till exempel krav på boende och säkerhet efter flodvågskatastrofen.

Däremot iakttogs en förändring i resenärernas val av destinationer. Skälet till detta var att de krisdrabbade destinationerna som Sri Lanka och Khao Lak var belagda med reseförbud från UD. Trots reseförbudet ville resenärer åka tillbaka av solidaritetsskäl. Om kunden valde att åka på semester ändå, valdes liknande resmål, men sådana som inte var berörda av flodvågen som Borneo, Malaysia eller Indien.¹⁰⁴

¹⁰¹ Marknads/Försäljningschef, Jambo tours Scandinavia AB

¹⁰² Ibid

¹⁰³ Ibid

¹⁰⁴ Ibid

5.3.4 Marknadsföring av Thailand före och efter flodvågskatastrofen

Thailand har varit en destination för Jambo tours i över 25 år och sättet att marknadsföra landet har inte förändrats efter flodvågskatastrofen. Enligt marknadschefen finns ingen anledning att se annorlunda på landet efter en sådan katastrof. När händelser som en naturkatastrof inträffar kan man reagera olika:

- Försöka att ytterligare stödja folket och styra resandeströmmen till landet för att hjälpa återuppbygganden.
- Avråda tills landet är uppbyggt till sin forna potential.
- Ta en neutral ställning och låta kunden välja efter sin längtan och lust.

Jambo tours har valt att ha en neutral ställning och låter kunden välja efter sin längtan och lust och därför marknadsförs resmålet på samma sätt som tidigare.¹⁰⁵

För att få tillbaka resenärer till ett krisdrabbat resmål anser företaget att det inte krävs mycket marknadsföring, utan mer adekvat information via journalister. Företaget tror inte på att *köpa* tillbaka trafiken, utan istället lämna klara besked, så att kunden själv får ta ställning.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Marknads/Försäljningschef, Jambo tours Scandinavia AB

¹⁰⁶ Ibid

6. Analys

I detta kapitel analyseras det empiriska materialet utifrån den teoretiska referensramen.

6.1 ABC Tours krishantering

ABC Tours är en liten organisation och det blev därför lättare för företaget att agera och fatta snabba beslut när katastrofen väl hade inträffat. Företaget bemannades snabbt och detta tyder på att den interna kommunikationen, det vill säga, mellan ledningen och medarbetarna fungerade. När katastrofen inträffade visade medarbetarna hög lojalitet mot företaget. De ställde upp för att hjälpa till trots sin ledighet, vilket tyder på att ABC Tours har en öppen och ärlig företagskultur, som avgör om företaget klarar av en krissituation eller inte. Företagets krishantering baserades på personliga och öppna samtal för att garantera att rätt information lämnades till kunderna och att medarbetarna mådde bra. I och med detta överensstämde ABC Tours ledning med de krav som ställs på ledarskapet vid en krissituation, bland annat att visa empati, medkänsla och ansvar.

ABC Tours har en utarbetad kris- och säkerhetsplan, som bland annat visar hur de drabbade ska omhändertas. Då katastrofen inträffade erbjöd företaget sina resenärer hjälp med tidigare hemtransport, ombokning av hotell och liknande och de fungerade även som en länk mellan de drabbade resenärerna och deras oroliga släktingar i Sverige.

Media är en av företagets primära intressenter och har en betydelsefull roll i krissammanhanget. De skapar en bild av företaget som visas ut mot marknaden, till exempel hur företaget hanterar krissituationen. ABC Tours använde media endast som en informationskälla vid krishanteringen och saknade därmed en personlig relation till media.

6.1.1 ABC Tours destinationsmarknadsföring

ABC Tours marknadsförde tidigare Thailand som ett fantastiskt och vänligt resmål med fina bad, många soltimmar, skönt klimat i kombination med vänliga människor, spännande kulturer och intressanta sevärdheter. Enligt teorin om imagemarknadsföring ligger effektiviteten i hur destinationens aktuella image och attribut ser ut. Flodvågskatastrofen har

lett till att destinationens image har skadats och attraktionskraften har minskat, men ABC Tours bortser från detta och marknadsför Thailand som tidigare. Företaget har dessutom genomfört en massiv marknadsföring av destinationen med fokusering på prissättningen. Trots detta har det enligt företaget skett en viss förskjutning till andra destinationer i landet som inte ligger kring katastrofområdet, även intresset att resa till andra länder i Asien har ökat.

6.2 Thai Airways Internationals krishantering

Thai Airways International påverkades en del av flodvågskatastrofen. Effekterna av katastrofen, som minskningar i bokning och försäljning samt avbokningar var som störst en månad efter själva händelsen. Flygsträckan mellan Bangkok och Phuket påverkades mest medan resor till alla andra destinationer fungerade som vanligt. Trots dessa effekter av katastrofen hamnade företaget inte i någon krissituation. Orsaken till detta är att företaget har en genomarbetad krisplan, där all personal som ingår är väl utbildade för hantering av oförutsedda händelser. En ledare har utsetts i förväg för att från början styra arbetet med krishantering, samtidigt som individerna i krisgruppen har befogenhet att agera självständigt. Träning av krisplanen sker i krisgruppen. Detta sätt att arbeta antyder på att företagets interna kommunikation fungerar väl och det förutsätter, enligt teorin, en öppen och ärlig företagskultur.

Thai Airways har en väl etablerad relation till media. Detta är enligt teorin en del av det förebyggande arbetet vid krishantering. Företaget kunde genom sin pressresa styra det som kommunicerades ut samt påverka mediernas bild av företagets hantering av krissituationen. Bolaget använde även media som ett marknadsföringsverktyg i samband med pressresan, för att öka försäljning och antalet bokningar. Thai Airways ser media som en resurs i arbetet med krishantering, vilket stämmer överens med teorin om krishantering och media. Företaget använde sig även av Internet för att informera om krissituationen och om företagets krisarbete.

6.2.1 Thai Airways International destinationsmarknadsföring

Två månader efter flodvågskatastrofen började Thai Airways på nytt att marknadsföra Thailand. Marknadsföringsarbetet görs ofta tillsammans med någon av företagets

samarbetsparter, främst resebyråer och researrangörer, men den viktigaste samarbetspartnern är den Thailändska Turistbyrå i Stockholm. Det var tillsammans med dem som företaget genomförde en pressresa till Thailand och försökte genom PR visa en positiv bild av den drabbade destinationen genom att visa upp de delar som inte drabbats av flodvågen. Syftet med pressresan var att öka försäljning och bokningar. Tanken med pressresan var att återigen bygga upp destinationens image, som skadats i samband med flodvågskatastrofen.

Genom att företaget visade delar av destinationen som inte hade skadats av flodvågen, exempelvis delar av staden Phuket, lyftes destinationens attraktioner fram. Enligt teorin om attraktionsmarknadsföring är detta ett sätt att marknadsföra en destination, och företagen slipper på så sätt investera i nya och dyra attraktioner.

6.3 Jambo tours Scandinavia AB krishantering

Företaget har en krisgrupp och en utarbetad krisplan. Vilka personer som ingår i företagets krisgrupp beror på krisens omfattning. Företagets VD är den som tar alla beslut, men om denne inte är tillgänglig så finns det andra personer som har samma befogenheter och kan ta beslut. Företaget har ett tydligt ledarskap som leder till att det råder trygghet i företaget, vilket är enligt teorin oerhört viktigt för att klara av en krissituation.

När företaget fick reda på vad som hade hänt, det vill säga, att flodvågen inträffat, kallades personalen in av VD: n. Tillsammans gick de igenom listan av samtliga resenärer i det krisdrabbade området. Företaget försökte sedan att komma i kontakt med dessa, bland annat genom att ringa deras mobiltelefoner. Enligt teorin har företagskultur stor betydelse för att företaget ska klara av krisen. Jambo tours företagskultur fungerade bra och i och med detta påverkades företaget väldigt lite av själva katastrofen.

Enligt teorin om krishantering krävs det att företagets kommunikation mellan ledare och anställda är öppen, för att företaget skall lyckas med att övervinna krisen.

Sättet hur Jambo tours VD reagerade i denna situation visar att företagets ledarskap fungerar också utan problem.

En del i det förebyggande arbetet av krishantering, enligt teori, handlar om att bygga goda relationer till medierna. Jambo tours har en etablerad relation till media och använder media om situationen kräver till att kommunicera ut rätt information till bland annat sina kunder.

6.3.1 Jambo tours destinationsmarknadsföring

Efter flodvågen märktes en förändring i resenärernas val av destinationer. Resenärerna föredrog de resmål som inte drabbades av flodvågen. Detta berodde på att resmålen som Sri Lanka och Khao Lak var belagda med resförbud från UD. Trots flodvågen var det många resenärer som ville åka till den katastrofdrabbade destinationen och detta av solidaritets skull.

Företagets har marknadsfört destinationen i 25 år och företagets sätt att marknadsföra den katastrofdrabbade destinationen har inte förändrats trots att flodvågen har lett till att destinationens image har skadats. Jambo tours marknadsför destinationen på samma sätt i sin katalog och dessutom annonserar resor i samma omfattning som tidigare. Det visar att företaget fortfarande förmedlar destinationens tidigare starka image för att inta en neutral ställning och låta kunden själv välja resmål.

7. Resultat

I detta kapitel redovisas undersökningens resultat som skall besvara uppsatsens syfte.

Syftet med denna uppsats var att genom fallstudier på reseföretag beskriva och få förståelse för hur företagen hanterar krissituationer samt undersöka om det krävs en förändrad marknadsföring av den krisdrabbade destinationen för att företagen skall bibehålla sina kunder och sin försäljningsnivå.

Resultatet visar att en bra hanterad krissituation kräver en öppen och ärlig företagskultur, vilket förutsätter en bra fungerande intern kommunikation. De företag som ingick i undersökningen visar att de har en öppen och ärlig företagskultur, där den interna kommunikationen mellan ledningen och medarbetarna fungerade utmärkt och som även ledde till att förtroende skapades. Studien visar, för att lyckas med krishantering krävs också ett starkt ledarskap. De företag som ingick i undersökningen visade på ett starkt ledarskap, då de redan hade utsett en ledare, som hade den bestämmande rollen och delegerade ut arbetet med krishantering.

ABC Tours, Jambo tours och Thai Airways International hade en utarbetad krisplan som de följde när flodvågskatastrofen inträffade. Resultatet visar att den utarbetade krisplanen underlättade företagets arbete med krishantering, då alla visste vad de skulle göra. Studien visar även att media spelade en central roll i företagets krishantering. Media var i första hand en informationskälla över krissituationen, men de förmedlade även en bild av företaget och dess krisarbete. Det var därför viktigt för företagen att ge ut rätt information till media, då den kunde påverka företagets trovärdighet hos intressenterna. Av de tre företagen var det Thai Airways som främst försökte influera mediernas bild av företaget. De andra två företagen använde i första hand media som en informationsskälla. Resultatet visar att företagen i studien ser media som en resurs i arbetet med krishantering, trots att de använde media i olika utsträckningar. Thai Airways var det företag som mest utnyttjade media som en resurs.

Alla tre företagen i undersökningen har observerat en viss minskning av försäljning till den krisdrabbade destinationen. Minskningen av försäljningen på ABC Tours var i form av en tillbakagång av nya bokningar till den krisdrabbade destinationen. Samtidigt har försäljningen

ökat till andra länder i Asien. Thai Airways International försäljningsnivå till den krisdrabbade destinationen minskade, men en ökning av flyg till andra delar av landet och andra destinationer gjorde att försäljningsnivån förblev stabil. Försäljningsnivån till den krisdrabbade destinationen minskade likaså på Jambo tours, men även här ökade försäljningen till andra destinationer som inte var berörda av flodvågen.

När det gäller marknadsföringen visade undersökningen att ABC Tours och Jambo tours inte förändrade marknadsföringen av Thailand. Thai Airways International förändrade däremot delvis sin marknadsföring. Företaget valde genom PR att visa upp de delar av den drabbade destinationen som inte skadades av flodvågen. Resultatet visar därmed att det inte var helt nödvändigt att ändra sättet att marknadsföra den krisdrabbade destinationen. Enligt företagen var flodvågskatastrofen en händelse som inte gick att förutse. Däremot genomförde ABC Tours och Thai Airways International en intensiv marknadsföring månaderna efter katastrofen, medan Jambo tours ansåg att det endast räckte med information till resenärerna och antog en neutral ställning.

I och med att företagen klarade av att hantera krissituationen lyckades de få resenärerna att återvända och därmed indirekt få försäljningsnivån till den krisdrabbade destinationen av återgå till det normala. De tre företagen i studien hamnade inte i någon stor krissituation. Detta eftersom när försäljningsnivån till den krisdrabbade destinationen minskade ökade försäljningen istället till andra destinationer.

8. Slutsats

I detta avsnitt redovisas uppsatsens slutsatser som besvarar problemformuleringen.

Det är nödvändigt för företag att ha krishanteringsstrategier, för att upprätthålla resenärernas och resebranschens förtroende och för att minimera krisens effekt på företaget och destinationen. God kommunikation baserad på ärlighet är viktig för en framgångsrik krishantering.

Krishanteringsfaktorer är nödvändiga och utgör grunden för företagets krishantering. Dessa faktorer påverkar resenärernas förtroende för företaget och har en avgörande betydelse om företaget ska lyckas med att få resenärerna att resa tillbaka. Det viktigaste för företaget är att behålla sin trovärdighet under en krissituation, annars kan det leda till att en ny kris uppstår. Dessa krishanteringsfaktorer är:

Företagskultur: En öppen och ärlig företagskultur är en viktig förutsättning för smidig krishantering.

Ledarskap: Ett starkt ledarskap under krissituationen skapar trygghet i företaget vilket är en viktig faktor vid krishantering. Genom trygghet skapas förtroende gentemot företagets intressenter.

Krisplan: Företag bör ha en utarbetad krisplan att agera efter. Krisplanen ska ge klara direktiv i krishanteringsarbetet, där alla inblandade vet vad som ska göras.

Media: Företag ska ha en fungerande relation till media och se media som en resurs i krisarbetet.

Kommunikation: Utan en fungerande intern och extern kommunikation kan företag inte klara en krissituation.

Information: Företagets information till resenärerna om den aktuella krisen ska vara korrekt och lätt tillgänglig.

Image: När en naturkatastrof inträffar så skadas en destinations image. Företagen behöver inte arbeta med att återuppbygga destinationens image, eftersom en naturkatastrof är en oväntad händelse som inte går att förutse.

9. Kritisk granskning

I detta kapitel framförs en granskning av uppsatsens validitet och tillförlitlighet.

9.1 Validitet och tillförlitlighet

Validitet och tillförlitlighet används för att beskriva hur bra datainsamlingen har fungerat. God validitet och tillförlitlighet är en förutsättning för att resultaten skall kunna generaliseras till att gälla även andra än de som är undersökta. Validitet innebär att man har undersökt och mätt det man avsett att undersöka och mäta. Med tillförlitlighet menas att om någon annan skulle genomföra samma undersökning, skulle han eller hon komma fram till samma resultat och slutsats.¹⁰⁷

Denna undersökning skulle från början bygga på fallstudier med charterarrangörer, men tillgängligheten till dessa företag var inte möjligt på grund av företagets tidsbrist. Detta gjorde att reguljärflyg valdes istället som fallobjekt. Flodvågskatastrofen hade störst inverkan på charterarrangörer, vilket gjorde att data från dessa företag skulle bli mycket mer omfattande i jämförelse med reseföretag som endast sysslade med reguljärflyg. De resultat som redovisas avser endast reguljärflyg i uppsatsen. I och med detta har uppsatsen uppnått kraven för validitet.

Med tanke på att flodvågskatastrofen är en relativ aktuell händelse är tillgången till informationen och fakta liten. Undersökningar kring katastrofen pågår fortfarande. Detta försvårade datainsamlingen. Dessutom bygger undersökningen på för få intervjuer vilket förde med sig att empirin blev otillräcklig för att dra generella slutsatser, med andra ord är tillförlitligheten låg i denna uppsats. De slutsatser som har dragits gäller enbart för de urval som författarna gjort i undersökningen. Tillförlitligheten i denna uppsats skulle bli högre om flera studieobjekt och forskningsintervjuer ingått i undersökningen.

Intervjufrågorna var inte helt korrekt utformade då de gav respondenterna möjlighet att svara *ja* eller *nej*. Sådan typ av svar kunde inte användas i undersökningen. Svårigheten med *ja* och

¹⁰⁷ Denscombe, 2000

nej svar var att intervjufrågorna skickades med e-post vilket gjorde att följdfrågor inte kunde ställas direkt till respondenten, utan fick kompletteras via e-post i efterhand.

10. Avslutande diskussion

Denna undersökning är endast baserad på reseföretag som är verksamma inom reguljärflyg. Resultatet och slutsatserna är gjorda ur dessa aspekter. Om man istället genomför samma undersökning baserad på charterföretag får man kanske en djupare förståelse för krishantering och flodvågens inverkan på företagen och resenärerna. Detta på grund av att charterföretagen var de som drabbades hårdast av katastrofen.

Undersökningen kan även vara berikande att genomföra ur ett konsumentperspektiv, för att se förändringar i val av destination samt om de kraven som resenärerna har på en destination förändras.

De krav som ställs på reseföretagen när det gäller krishantering är höga. När en katastrof inträffar är reseföretagen de som de drabbade resenärerna först söker sig till. Ur denna synpunkt kan man fråga sig om ett reseföretag ska fungera som en krishanterings myndighet, eller agera endast som ett reseföretag och hur långt företagen får gå när det gäller krishantering? Denna fråga anser vi är viktig att få svar på. Det kanske skulle underlätta företagets arbete med krishantering om det fanns tydliga direktiv.

11. Källförteckning

Litteratur:

- Andersen, H. (1994). *Vetenskapsteori och metodlära*. Lund: Studentlitteratur
- Denscombe, M. (2000). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur
- Grängsjö von Friedrichs, Y. (2001). *Destinationsmarknadsföring – En studie av turism ur ett producentperspektiv*. Edsbruk: Akademitryck AB
- Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande*. Lund: Studentlitteratur
- Jacobsen, J.K. (1993). *Intervju. Konsten att lyssna och fråga*. Lund: Studentlitteratur
- Johannessen A., Tufte, P-A. (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber AB
- Kotler, P., Donald H., Irving R. (1993). *Marketing Places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*. New York: The Free Press
- Kotler, P., Armstrong G., Saunders, J., Wong, V.(2000). *Principles of marketing*. London: Prentice Hall
- Mill, R. C, Morrison, A. (1998). *The Tourism System: an Introductory text*. London: Prentice Hall
- Patel, R., Davidsson, B.(1994). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur
- Regester, M. (1989). *Crisis management – krishantering till företagets fördel*. Borgå: Svenska Dagbladets förlag
- Sandberg, P. (2001). *När någonting har hänt. Krishantering i samband med olyckor och våld i arbetslivet*. Falun: Författarhuset
- Skoglund, T. (1995). *Att lösa kriser i företag*. Falun: Ekerlinds förlag
- Svenska språknämnden (2000). *Svenska skrivregler*. Stockholm: Svenska språknämnden och Liber AB
- Thurén, T. (1991). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Runa förlag AB
- Turistdelegationen (1995). *Turismens begreppsnyckel. En översikt över internationellt rekommenderade begrepp med definitioner för turism*. Stockholm: Turistdelegationen
- Wikström, S., Normann, R. (1994). *Kunskap och värde*. Stockholm: Fritzes

Tidningsartiklar:

Dagens Industri, 2005-01-04, *Regeringen den svaga länken i Sveriges nya krisplanering*

Dagens Nyheter, 2004-12-28, *Katastrofen i Sydostasien följs av långvarig turistflykt*

Expressen, 2005-01-16, *Tsunamin utnyttjade oss. Nu ska vi utnyttja den. Vi måste dra lärdom av döden, och lära för livet*

Indra, D./ Turizmus Bulletin, 2001, *The effect of the events of September 11, 2001 on world tourism*

Svenska Dagbladet, 2005-04-07, *364 svenskar döda i tsunami*

Veckans Affärer, 2005-01-17, *Katastrofen: Sargad bransch reser sig igen*

Elektroniska källor:

ABC Tours:

<http://www.abctours.se>, 2005-04-18, kl. 10:50

International Air Transport Association:

<http://www.iata.org>, 2005-05-22, kl. 12:00

Intrenational Federation of Red Cross and Red Crescent Societies:

<http://www.ifrc.org/publicat/wdr2003/>, 2005-04-27, kl. 15:30

Jambo tours Scandinavia AB:

<http://www.jambotours.se>, 2005-04-18, kl.14:11

Thai Airways International:

<http://www.thaiairways.se>, 2005-04-18, kl.15:25

Turistdelegationen:

<http://www.tourist.se>, 2005-04-23, kl. 11:45

Tidningarnas Telegrambyrå:

<http://www.tt.se/start/>, 2005-03-30, kl. 12:56

Svenska YLE:

http://internytt.yle.fi/bak_artikel.php?id=47912_75, 2005-04-24, kl.15:30

Socialstyrelsen:

<http://www.sos.se/sos/publ/referat/sr9715.htm>, 2005-03-16, kl.11:59

Totalförsvaret:

http://www.totalforsvaret.se/pcm/01_faktabasen/faktabasen/flodvagskatastrofen/index.xml, 2005-05-07, kl.12:14

E-mail:

Marketing/Sales Manager, Jambo tours Scandinavia AB, 2005-04-16

Marknadsansvarig ABC Tours, 2005-04-20

Intervju:

Försäljningschef, Thai Airways International Stockholm, 2005-04-21

Bilaga 1: Flodvågskatastrofen i Asien

På annandagen 26 december, 2004 sköljde katastrofala flodvågorna över ett stort område vid Bengaliska viken. Dessa flodvågor uppstod till följd av ett jordskalv som inträffade kl. 8 på morgonen lokal tid, det vill säga kl. 2 på natten svensk tid. Skalvets epicentrum låg väster om ön Sumatra i Indiska Oceanen och uppmättes till 9,0 på Richterskalan. Det var det kraftigaste skalvet sedan år 1964.¹⁰⁸

Flodvågorna växte efter skalvet när de närmade sig kusterna och beroende på havsbottnens karaktär varierade vågorna i storlek då de bröt in över stränderna. De högsta vågorna uppges ha varit upp till tio meter höga.¹⁰⁹ Stora områden i Sydostasien, delar av Afrikas ostkust och flera ögrupper dränktes av flodvågorna som kommit i rörelse efter en serie kraftfulla jordskalv under havsytan. Många av dem som träffades av vågen omkom eller skadades svårt. Flera av dem var turister, men de som drabbades hårdast var lokalbefolkningen.¹¹⁰

Omkring 300 000 människor beräknas ha dött i flodvågskatastrofen den 26 december. De flesta av dem i Indonesien, men även Thailand och Sri Lanka drabbades svårt. I Indonesien omkom över 237 000 människor, på Sri Lanka cirka 43 800, Indien cirka 16 400 och i Thailand cirka 8 500.¹¹¹ I Sverige är antalet identifierade offer för flodvågskatastrofen 364. Det finns fortfarande 180 svenskar som ännu inte är identifierade eller som saknas. Därmed enligt Rikspolisstyrelsen, är det totala antalet döda eller saknade personer 544.¹¹² Den slutgiltiga dödssiffran som orsakats av flodvågen kommer antagligen att förbli oklar.¹¹³

Vetenskapsmän meddelar att jordskalvet under havsbotten som inträffade utanför Sumatra har permanent förändrat geologin i området. Kontinentalplattorna i området har flyttat på sig och skalvet flyttade Sumatras nordvästra spets över 30 meter mot sydväst.

De mindre öarna i området har förflyttats 20 meter.¹¹⁴

¹⁰⁸ http://internytt.yle.fi/bak_artikel.php?id=47912_75

¹⁰⁹ Ibid

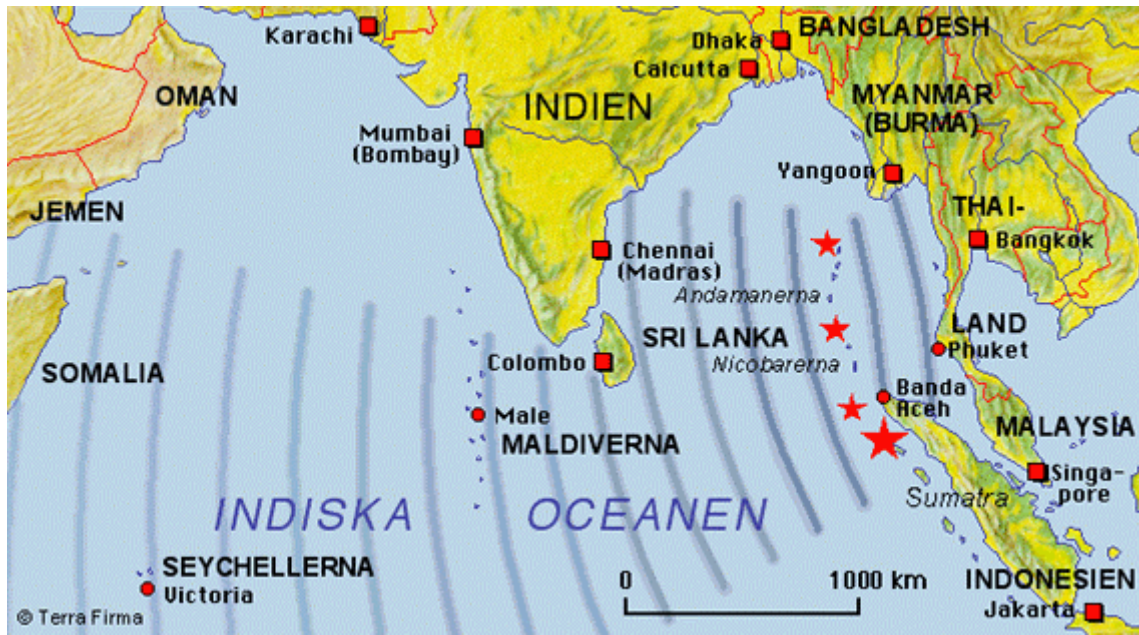
¹¹⁰ http://www.totalforsvaret.se/pcm/01_faktabasen/faktabasen/flodvagskatastrofen/index.xml

¹¹¹ <http://www.tt.se>

¹¹² Svenska Dagbladet, 364 svenskar döda i tsunami

¹¹³ http://internytt.yle.fi/bak_artikel.php?id=47912_75

¹¹⁴ Ibid



Bilaga 2: Intervjufrågor

1. Hur har ert företag påverkats av flodvågskatastrofen i Asien?
2. Uppstod det någon typ av kris i företaget till följd av katastrofen?
3. Hur gick krishantering till i företaget?
4. Har ert företag en utarbetad krisplan för hanteringen av krissituationer? Om ja, hur ser planen ut?
5. Förändrades resenärernas val av destinationer efter flodvågen? Om ja, vad tror du att det berodde på? Vilka destinationer valdes istället?
6. Vilka krav hade resenärerna innan katastrofen på resor till Thailand?
7. Förändrades resenärernas krav kring destinationen efter katastrofen, t.ex. krav på boende och säkerhet? Om ja, vilka krav förändrades?
8. Vad har ert företag gjort för att locka tillbaka resenärerna till det katastrofdrabbade område? Ex. prissänkningar eller liknande erbjudande.
9. Hur marknadsförde Ni Thailand innan flodvågskatastrofen?
10. Har ert sätt att marknadsföra Thailand förändrats efter flodvågskatastrofen? Om ja, hur har den förändrats? Om nej, varför har Ni inte gjort förändringar?
11. Vilka marknadsföringsfaktorer krävs för att få tillbaka resenärer till ett krisdrabbat resmål anser Ni?
12. Är resenärerna mer försiktiga efter de senaste årens och oroligheter, som ex. naturkatastrof?
13. Vad gäller för av- och ombokningar av resor till osäkra resmål?
14. Finns det någon skriven handlingsplan för kris- och säkerhetshantering?
15. Hur går er interna och externa kriskommunikation till?